



Maestría en Administración Pública  
Artículo de investigación aplicada



## Análisis de la gestión de inventarios y propuesta para mejorar la contratación pública de medicamentos

Ximena Beatriz ROJAS PERALTA <sup>a</sup> y Alfredo Alvaro ROSADO SANCHEZ <sup>b</sup>

a CPA. E-mail [Ximena.rojas@uees.edu.ec](mailto:Ximena.rojas@uees.edu.ec)

b Economista. E-mail [Alfredo.rosado@uees.edu.ec](mailto:Alfredo.rosado@uees.edu.ec)

### Palabras clave

inventario, medicamentos, contratación, salud pública.

### Clasificación JEL

I15, H57

**Resumen:** El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la gestión del sistema de inventarios de medicamentos y cómo mejorar las contrataciones públicas en la Dirección Distrital 09D12 Balao Naranjal Salud. Se determinó la problemática, la cual se genera al momento de la adquisición de inventario del medicamento, lo cual desencadena una serie de eventos subsecuentes que van en contra del control interno del área. La metodología que se aplicó en este proyecto de investigación fue el cuantitativo. Se procedió con una encuesta con 7 preguntas dirigido a servidores, que laboran en el Distrito el mismo que involucró etapas como adquisición, contrataciones, almacenamiento y entrega del medicamento. A través de un enfoque descriptivo se pudo determinar que en las diferentes etapas existe una diferencia en gestión de inventarios, el mismo que afecta al proceso de contratación pública debido a que, los resultados en la mayoría han sido negativos en los procesos de adquisición, presupuesto y rotación de inventarios, no obstante, estos resultados nos conllevan a realizar ajustes pertinentes que permitirán el mejoramiento del área y la adecuada gestión del inventario de medicamentos.

### Key words

inventory, drugs, contracting, public health.

### JEL Classification

I15, H57

**Abstract:** The objective of this research work is to analyze the management of the drug inventory system and how to improve public procurement in the District Address 09D12 Balao Naranjal Health. The problem was determined, which is generated at the time of drug inventory acquisition, which triggers a series of subsequent events that go against the internal control of the area. The methodology applied in this research project was quantitative. We proceeded with a survey with 7 questions addressed to, who work in the District, which involved stages such as acquisition, contracting, storage and delivery of the medication. Through a descriptive approach it was possible to determine that in the different stages there is a difference in inventory management, the same one that affects the public contracting process because, the results in the majority have been negative in the processes of acquisition, budget and inventory turnover, however, these results lead us to make pertinent adjustments that will allow the improvement of the area and the proper management of the drug inventory

## **Introducción**

La administración del inventario ha evolucionado en el tiempo. Hasta hace pocas décadas atrás, los diferentes procesos de la gestión, adquisición, almacenamiento y despacho se manejaban de manera independiente, y se consideraba ahorro aquellos que se obtenían en la gestión de compra por la adquisición de bienes a los precios más bajos. En la actualidad, las organizaciones comenzaron a considerar a todos estos procesos como parte de un ciclo completo, integrando la administración de los diferentes flujos de información. La disminución de costos se aborda de manera integral e incluye todos los costos incurridos en todos los procesos de la cadena de abastecimiento, según Jiménez y Hernández (2002)

La gestión de inventarios es un tema crítico en cualquier organización, especialmente en aquellas que se dedican a la provisión de servicios de salud. De esta manera, la Dirección Distrital 09d12 Balao Naranjal Salud se ha visto en la necesidad de analizar su proceso de contratación pública de medicamentos con el fin de identificar posibles deficiencias y proponer mejoras que permitan optimizar el uso de los recursos y garantizar una atención eficiente a los pacientes. En este documento se presenta un análisis detallado de la gestión de inventarios en la Dirección Distrital 09d12 Balao Naranjal Salud, así como una propuesta para mejorar el proceso de contratación pública de medicamentos.

El problema identificado en la gestión de inventarios en la Dirección Distrital 09d12 Balao Naranjal Salud se relaciona con deficiencias en el proceso de contratación pública de medicamentos. Estas deficiencias pueden estar vinculadas a diversos factores que afectan la eficiencia y la optimización de los recursos en el manejo de inventarios.

La gestión de inventarios en la Dirección Distrital 09d12 Balao Naranjal Salud presenta deficiencias notables, derivadas de diversos factores entre ellos, se destaca la falta de un enfoque integral que integre eficazmente los procesos de adquisición, almacenamiento y dispensación de medicamentos. Esta carencia en la coordinación y comunicación entre las distintas fases de la cadena de abastecimiento puede generar ineficiencias operativas. Además, la complejidad intrínseca de la gestión de inventarios en el sector de la salud, especialmente en lo que respecta a los productos médicos con requisitos específicos de almacenamiento y vida útil limitada

La Dirección Distrital 09D12 Balao Naranjal Salud reconoce la importancia de estos procesos y busca analizar su gestión de inventarios de medicamentos, así como proponer mejoras en su contratación pública. Este trabajo de investigación tiene como objetivo evaluar la gestión de inventarios de medicamentos en cada una de sus etapas, identificando posibles deficiencias que afecten la eficiencia y el control interno. Además, se analiza el proceso de contratación pública de medicamentos, destacando su relevancia en la optimización de recursos y la atención de calidad a los pacientes. Con base en los resultados obtenidos, se presentarán propuestas para mejorar estos procesos y contribuir a una gestión más efectiva en el ámbito de la salud pública.

## **Revisión de literatura**

Este capítulo establece una variedad de aspectos relacionados con la gestión administrativa y la contratación pública, resaltando la importancia de la transparencia, la eficiencia y el impacto social y medioambiental en las decisiones y procesos de la administración pública.

### **Gestión del proceso administrativo**

Para analizar la gestión de inventarios, se puede utilizar técnicas como el cálculo del punto de reorden y el control de inventario justo a tiempo, que contribuirán a la mejora en la contratación pública de medicamento.

La administración, según Cano (2017) es un proceso para conseguir calidad en el funcionamiento de una institución u organismo, aprovechando al máximo los recursos a conseguir, el o los objetivos planteados. Por lo que en la actualidad la administración es un pilar fundamental en toda organización. De acuerdo a Arteaga y Mendoza (2016) la administración se compone en cuatro áreas que son básicas que son la teoría organizacional, administración estratégica, comportamiento organizacional, y dirección de recursos humanos (p.20).

Al respecto, Bueno y Ramos (2018) comentan que, la planificación estratégica consiste en esbozar, que políticas se van conseguir y cómo utilizar y coordinar los recursos, que posee la empresa en el mediano y largo plazo, cuya tarea recae en el mando directivo o gerencia principal. Por otro lado, la planificación táctica concentra los mandos medios ubicados en subgerencias o departamentos encargados de realizar las acciones específicas para cumplir con la estrategia principal. Finalmente, la planificación operativa es cuando se asignan tareas específicas a llevarse a cabo, detectando procesos y procedimientos en base a tareas rutinarias necesarias llevadas a cabo en el corto plazo.

En este aspecto, se debe considerar de modo especial a la Administración, cuando se junta con el vocablo “público”. Para, Galinelli y Migliore (2015) la administración es la conducción de una organización (planeamiento, organización, dirección y control), entonces lo público remite a lo que es común a la población en una sociedad y a la esfera de lo estatal. Por consiguiente, la lógica de la Administración Pública se enfoca en resolver las necesidades y articula los medios para asegurar las condiciones de vida de la comunidad; y, es una actividad del Estado

### **La administración y la gestión pública**

Existe diferencia entre Administración pública y Gestión pública. Así también, Galinelli y Migliore (2015) resumen que el concepto de gestión ha sido en algunas ocasiones sinónimo de administración, y en otras como un concepto superador. Durante los años setenta, se extendió el concepto anglosajón de management al concepto public management al ser introducido en Europa y América, como reemplazo de administración pública y sinónimo de gestión pública.

No obstante, en Latinoamérica llegó a confundirse: gerencia pública y gestión pública con categorías como modernización y burocracia, incluso, se hace diferencia lingüística de Gestión con mayúscula como campo de estudio a nivel teórico y gestión con minúscula como actividad práctica. Por si fuera demás, hay rivalidad para definir la gestión pública, entre la versión de la escuela de políticas públicas denominado Enfoque P centrándose en la gestión y análisis de las políticas de alto nivel; y la versión de la escuela comercial denominado Enfoque B, la cual es más cercano a la administración pública tradicional, sin que haya distinción entre lo público y lo privado.

Al respecto de esta trayectoria conceptual de la gestión pública, y acorde a los tiempos modernos, es necesario hacer referencia a la Nueva Gestión Pública y para ello, González (2016) lo caracteriza con mencionar que ciertas atribuciones o funciones que antes eran del Estado pasan a ser responsabilidad de las demás instituciones y gobiernos locales ubicados en los niveles inferiores en la organización del mismo Estado; donde la regulación de las actividades y la provisión de servicios públicos, son decisiones descentralizadas. Cuando en el pasado, las reformas administrativas del Estado presentaban patrones de los modelos norteamericano y británico.

Para Martínez (2021) la diferencia entre administración y desde lo público, data desde el siglo anterior; distorsionada después en la región latinoamericana, lo que llevó a reformularse un nuevo enfoque denominado la nueva gestión, la cual busca corregir estas distorsiones cognitivas entre administración y gestión; y, reestructurar las funciones y poderes del Estado. Esto va en contra a los modelos tradicionales de gestión de origen estadounidense y británico, donde el Estado es responsable y proveedor absoluto de bienes y servicios públicos.

## **Gestión del proceso para adquisición**

De acuerdo a un artículo publicado por el Portal de negocios Esan (2020) los responsables de las instituciones cada vez están más enfocados y conscientes de la necesidad de realizar una correcta gestión de los inventarios y de la administración de sus almacenes, debido a que estos procesos influyen directamente en la gestión de compras que a su vez representan montos de inversión que pueden llegar a tener un porcentaje significativo de sus activos.

En virtud de lo anteriormente expuesto los procesos de adquisición han sido un pilar fundamental, para el debido control de los inventarios, que mide impacto y planificación en las compras para evitar desperdicios y obsolescencia. En el campo de la medicina es importante el adecuado manejo de los inventarios, debido a la importancia y lo delicado el uso del mismo.

## **Contratación pública**

La contratación pública, como menciona Hernández y Sandro (2015) es cuando las entidades de la administración pública contratan un bien, un servicio, o una ejecución de una obra, para la satisfacción de una necesidad propia y cumplir con una finalidad pública propia del Estado, enfocado en la satisfacción de las necesidades de la sociedad. Ahora vale preguntarse ¿qué rol juega la nueva gestión pública en la contratación pública? La respuesta es una aproximación ofrecida por Rezzoagli (2016) al mencionar que la contratación convencional ha pasado a ser electrónica y, pasó de lo tradicional a involucrar aspectos económicos, sociales, y hasta ambientales.

Como indica Vargas (2022) todo esto forma parte de la nueva gestión, en búsqueda de la eficacia de las políticas públicas, y haciendo que aumente responsabilidad de los servidores públicos. Aunque, haya gestión por resultados, no hay consenso en su conceptualización, pero hay términos técnicos para esbozar metodologías y técnicas, para esbozar y crear políticas y planificación de cada organismo de la administración pública.

Pues, esta nueva gestión implica lograr los objetivos y gestionar los recursos, aunque el autor enfatiza que no se debe confundir esta gestión con la intención de la administración pública se comporte como un contratista particular, puesto se busca además de eficiencia, el progreso social.

La contratación pública requiere que se lleve a cabo dentro de un proceso transparente, al respecto, Ochsenius (2017) dice que esta transparencia debe ser integral y sin excepciones, para que el control sea eficaz. Aunque no controla todo el sistema de compra, sí puede disponer de los insumos necesarios como vehículos claves para que el proceso sea eficiente y eficaz. La transparencia es un arma eficaz en contra de la corrupción y los fraudes, y constituye el principio de igualdad para que no exista favoritismo ni arbitrariedad. Por lo que, debe estar antes y después de la compra, reflejado en el pliego de licitación descrito de manera clara, precisa y sin ambigüedades.

Dentro de la contratación pública hay que tomar en cuenta la posibilidad y probabilidad de la inherencia del riesgo como parte de la gestión. Para ello, Charris y Llamas (2016) mencionan que, los riesgos pueden ser tomados de la información que provea el mercado, las estadísticas que recojan las entidades, y de empresas extranjeras que hayan realizado malas prácticas.

Para ello, es estratégico clasificar el riesgo de manera ordinal con ciertos criterios adaptados a las áreas jurídico, técnico, financiero y de mercado. Generalmente, la clasificación del riesgo se ha enfocado más en lo económico por medio de precios, ofrecimientos, características generales y en asuntos financieros, y que han sido adoptadas en otras situaciones. Pero, dejar que las entidades públicas gestionen la detección de su propio riesgo, viene a ser una tarea utópica. En fin, la clasificación del riesgo forzaría a controlar variables para que la contratación pública fomente la competitividad en el mercado desde lo público.

Dentro del riesgo hay que tomar en cuenta la aparición de la figura anticompetitiva de la colusión, la cual no es fácil, como menciona Johannes San Miguel (2017) La colusión, según este autor, constituye prácticas o acuerdos entre oferentes en un proceso de licitación, donde vulnera el principio de competencia abierta y eficaz, en detrimento del interés del Estado y en beneficio directo de los postores parte del acuerdo. Además, muestra que la colusión se presenta de varias maneras, entre las cuales están:

**Tabla 1.**  
*Formas de colusión en la contratación pública*

Tipo de colusión	Definición
Posturas encubiertas	Es un acuerdo para simular un escenario de subasta, presentando una oferta más elevada o con condiciones leoninas o sin cumplir requerimientos legales para que gane la licitación; o posturas formuladas en términos incumplibles y así, no tener posibilidades reales de ganar la licitación.
Rz<Supresión de ofertas	Es una conducta que se presenta al inicio y retira, individual o en grupo de ofertantes, pero que allanan el camino al postor ganador designado ya acordado.
Rotación de ofertas	Es un mecanismo en el cual se aplican sucesivamente varias posturas encubiertas, supresión de ofertas o asignación de mercados, con la particularidad de que, en cada una, se rota la posición de ofertante ganador.
Asignación de mercados	Es un acuerdo para repartirse el mercado de licitaciones públicas, con el propósito de disminuir costos asociados a las operaciones.

Fuente: San Miguel-Giralt (2017)

Dentro del contrato público existen las cláusulas, y estas responden a los derechos nacionales. Según Díez (2017) eso se explican en dos visiones, 1) la entidad pública contrata como cualquier particular, o 2) no contrata como si fuese un particular. La visión tradicional revota entre el contenido económico y su impacto en el mercado. Para corregir esto, el derecho público debe evitar una adjudicación que vaya en contra de sus principios. En los contratos de la actualidad se incluyen al menos, un criterio social o medioambiental. La mayoría de los contratos públicos son de carácter estatal o local.

De esta manera, se apuesta por su reforzamiento como una herramienta de política pública. También suele adherirse en un contrato público, criterios no económicos para garantizar la diversidad, luchar contra el cambio climático, la utilización de energías renovables y el desarrollo sostenible según Moreno y Castro (2020).

Para Castro (2020) la contratación pública es una forma de gestionar los recursos que tiene a su disposición un gobierno para lograr las políticas públicas en contexto de la eficiencia y el progreso social. Pero ello no implica que, con la contratación pública, la administración tenga una patente de curso para contratar como un particular, sin que los servidores y servidoras del sector público tengan la responsabilidad de que se lleve a cabo todo el proceso en un marco de transparencia. Sin transparencia, la contratación pública quedaría vulnerable y abierta la puerta, al riesgo de que no funcione el proceso de contratación. Puesto que aparecería la colusión, es decir, los proveedores oferentes se ponen de acuerdo para que gane la licitación un proveedor entre ellos.

Debido a esto, durante todo el proceso de contratación pública la claridad es especial, puesto que las cláusulas no solo deben estipular los requerimientos necesarios, sino también contemplando los requerimientos aspectos sociales y ambientales.

### **Gestión de Almacenamiento**

De acuerdo a los autores Poirier y Reiter (1996) La gestión de los almacenes es un elemento clave para lograr el uso óptimo de los recursos y capacidades del almacén dependiendo de las características y el volumen de los productos a almacenar, en lo que respecta a las entidades públicas el almacenamiento de las medicinas es conocido que debe ser en un ambiente acorde a los productos para su conservación y el uso adecuado.

De acuerdo con ESPINAL (2010) la selección y configuración del tipo de almacén suele ser crítica para que la empresa opere adecuadamente y atienda satisfactoriamente las necesidades de los clientes. Las entidades públicas, deben garantizar dentro del proceso la estructura de un adecuado manejo del inventario.

### **Modelo ABC**

El modelo ABC de gestión de inventarios es una estrategia que busca clasificar los productos en tres categorías distintas, conocidas como A, B y C, en función de su importancia relativa en términos de valor económico. En esta clasificación, los productos de la categoría A representan aquellos de mayor valor dentro del inventario, siendo críticos para el éxito financiero de la organización. Esta categoría abarca solo un pequeño porcentaje de productos, pero su gestión se considera de vital importancia (Martínez, 2021).

La utilidad del modelo ABC radica en permitir a las organizaciones asignar sus recursos de manera estratégica. Concentrarse en una gestión más detallada y controlada de los productos de la categoría A ayuda a minimizar riesgos y maximizar eficiencias, mientras que se aplican estrategias más flexibles a los productos de las categorías B y C. En conjunto, este enfoque estratificado contribuye a optimizar los procesos de inventario, reducir costos y garantizar la disponibilidad de productos clave.

### **Metodología**

Este estudio se enmarca en un enfoque cuantitativo con un diseño de investigación descriptivo. La población objetivo está conformada por servidores públicos y profesionales de la salud involucrados en la gestión de inventarios y la contratación pública de medicamentos en la Dirección Distrital 09D12 Balao Naranjal Salud. Se empleará un muestreo no probabilístico por conveniencia para seleccionar a los participantes, garantizando su experiencia en el tema.

El diseño, según Hernández et al (2014) viene siendo un plan estratégico para obtener alguna información, donde se opta por ser no experimental. Así, se busca obtener información para describir y analizar la gestión en el proceso de administración en medicamentos.

La recolección de datos se lleva a cabo mediante una encuesta estructurada diseñada para obtener información sobre la gestión de inventarios y la contratación pública de medicamentos. Los datos se analizan utilizando estadísticas descriptivas, como tablas de frecuencia y gráficos, para identificar áreas problemáticas en la gestión de inventarios. Se siguen pautas éticas, incluyendo el consentimiento informado de los participantes, para garantizar la confidencialidad de la información. Los resultados informarán recomendaciones específicas para mejorar la contratación pública de medicamentos en la Dirección Distrital 09D12 Balao Naranjal Salud.

Primero, al considerar la gestión de inventarios, es imperativo indagar sobre los niveles actuales de medicamentos almacenados. Esta información es esencial para evaluar la eficacia del sistema de gestión.

Además, se debe profundizar en los procesos de seguimiento y actualización de inventarios, identificando posibles deficiencias que puedan afectar la eficiencia y el control interno. Una comprensión detallada de las áreas específicas de deficiencia proporcionará la base necesaria para futuras mejoras.

En lo que respecta a la contratación pública de medicamentos, es crucial examinar el proceso actual. Esto implica analizar cómo se seleccionan y evalúan los proveedores, un aspecto fundamental para garantizar la calidad en las adquisiciones. Además, se debe abordar la posible existencia de prácticas colusorias u otros problemas en el proceso de contratación. Esta exploración a fondo proporcionará una visión completa de los desafíos presentes en este ámbito.

En términos de ética y confidencialidad, la investigación debe centrarse en la obtención del consentimiento informado de los participantes y en las medidas tomadas para garantizar la confidencialidad de la información recopilada. Identificar y abordar posibles preocupaciones éticas relacionadas con la gestión de datos y la participación de los encuestados es crucial para mantener la integridad de la investigación.

Finalmente, al dirigirse hacia las mejoras propuestas, el análisis detallado de los resultados debería traducirse en recomendaciones específicas para optimizar la contratación pública de medicamentos. Esto podría incluir cambios en los procesos de contratación y en la gestión de inventarios. Además, se deben proponer acciones específicas para abordar las áreas problemáticas identificadas durante el análisis, contribuyendo así a una gestión más efectiva en el ámbito de la salud pública.

En conjunto, este enfoque argumentativo busca no solo abordar cada componente de la investigación, sino también demostrar cómo cada aspecto contribuye a una visión integral y a la formulación de recomendaciones concretas para fortalecer la gestión de inventarios y la contratación pública de medicamentos en la Dirección Distrital 09D12 Balao Naranjal Salud.

**Tabla 2.**

*Resumen de la composición en la encuesta electrónica*

Variable	Precategorías	Número de Preguntas	Tipos de Respuestas
Gestión en el Proceso Administrativo de Medicinas	Descriptiva en la gestión el proceso administrativo	4	Todas con formato predefinido.
	Descriptiva en la contratación pública	3	Todas con formato predefinido.
Total		7	

De acuerdo a lo expresado a la tabla 2 muestra, en resumen, la composición del diseño de la encuesta. La encuesta electrónica está diseñada por 7 preguntas en total, y se utilizará la plataforma digital ofrecida por Excel, para crearla y distribuirla. La población es un conjunto donde todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández et al., 2014) Para el presente trabajo se considera población al personal que labora en el Hospital Básico de Naranjal y en las Unidades Operativas que pertenecen a la

Dirección Distrital 09D12 Balao Naranjal Salud, ubicados en la Provincia del Guayas, región Litoral. La población se seleccionó de manera no probabilística.

Esto significa que no se utilizó un método aleatorio para seleccionar a los participantes, sino que se eligió específicamente al personal administrativo encargado del control de inventarios en cada centro médico. Esta elección se basa en el hecho de que este grupo de personas tiene un conocimiento directo y relevante sobre la gestión de inventarios de medicamentos en las instituciones de salud objeto de estudio cuya cantidad de encuestados en total suman 50 personas. Los instrumentos y la tecnología que ayudarán a la tabulación son aquellos que provea la plataforma digital Excel, por medio de tablas y gráficas del orden descriptivo en la estadística.

Se utilizan gráficos y herramientas visuales en Excel para identificar tendencias a lo largo de las respuestas. Los gráficos de barras y circulares fueron especialmente útiles para visualizar patrones a lo largo de las diferentes preguntas de la encuesta.

## **Resultados**

Los resultados de la encuesta revelan una clara conciencia entre los encuestados sobre la importancia de una gestión eficiente de inventarios en el sector de la salud. La mayoría de los participantes reconoce la conexión directa entre una gestión ineficiente de inventarios y la disponibilidad de medicamentos esenciales para la atención médica. Además, se destaca la percepción general de que los flujos de procesos actuales en la gestión de inventarios son considerados óptimos en la mayoría de las instituciones encuestadas.

También se reconoce la influencia de la rotación de inventarios en los procesos de contratación pública de medicamentos, lo que subraya la importancia de mantener un equilibrio adecuado en la gestión de inventarios para evitar posibles problemas en la adquisición de medicamentos.

En cuanto a los plazos ideales para los procesos de contratación pública, la mayoría considera que menos de 15 días son ideales, lo que refleja la urgencia de garantizar un acceso rápido a los medicamentos necesarios. Además, los encuestados muestran una disposición a implementar reformas en los procedimientos institucionales para mejorar la gestión de inventarios y la contratación pública de medicamentos. Finalmente, se reconoce que el desconocimiento de las actividades institucionales puede representar un obstáculo para el desarrollo de los procesos de contratación pública, lo que resalta la importancia de la capacitación y la comunicación interna en este contexto. En conjunto, estos resultados proporcionan una base sólida para la identificación de áreas de mejora y la implementación de estrategias destinadas a fortalecer la gestión de inventarios y la contratación pública de medicamentos en el ámbito de la atención médica.

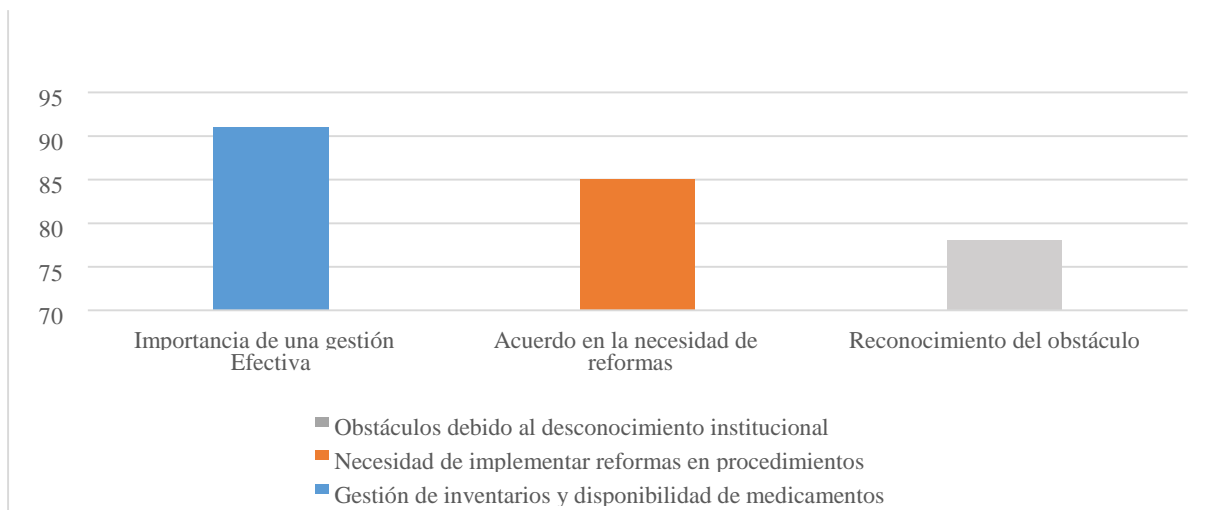


Figura 1. Resultados de encuestas.

En el grafico anterior se presenta los resultados más importantes donde se muestra que el 91% de los encuestados consideran importante una gestión efectiva, el 85% está de acuerdo con la necesidad de reformas y el 78% reconocen los obstáculos que hay.

Estos resultados sugieren un consenso generalizado entre los encuestados respecto a la necesidad de mejorar la gestión de inventarios en la Dirección Distrital 09d12 Balao Naranjal Salud. La alta proporción de respuestas favorables resalta la urgencia de tomar medidas para abordar las deficiencias identificadas y mejorar la eficiencia en la provisión de servicios de salud. Estos datos proporcionan una base sólida para la formulación de estrategias específicas y la implementación de acciones correctivas que beneficien tanto al personal interno como a los pacientes atendidos por la institución.

**¿Cuál es su perspectiva sobre la necesidad de introducir reformas en los procedimientos de su institución con el objetivo de optimizar la gestión de inventarios y la contratación pública de medicamentos?**

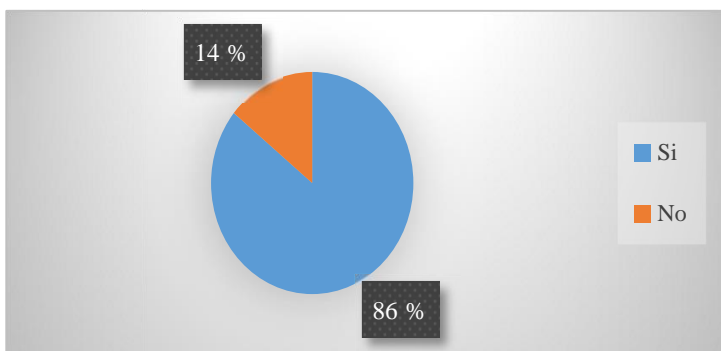


Figura 2. Implementación de Reformas.

La Figura 2, que aborda la perspectiva de los encuestados sobre la implementación de reformas en los procedimientos institucionales para mejorar la gestión de inventarios y la contratación pública de medicamentos, revela un apoyo mayoritario y significativo del 86%. Este respaldo refleja un consenso

marcado entre la población encuestada sobre la necesidad imperante de introducir cambios y mejoras en los procesos internos.

Aunque un 14% expresó cierta resistencia a las reformas, es fundamental explorar las razones subyacentes a esta oposición para abordar de manera efectiva las preocupaciones específicas de este grupo minoritario. La fuerte inclinación a favor de las reformas sugiere una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y la implementación de cambios significativos que fortalezcan la eficiencia y la efectividad en la gestión de inventarios y la contratación de medicamentos en la Dirección Distrital 09d12 Balao Naranjal Salud.

### **Propuesta para mejorar la contratación pública de medicamentos**

La propuesta de mejora en la contratación pública de medicamentos se estructurará según el modelo ABC, que clasifica los elementos en tres categorías: A (alta importancia/impacto), B (importancia moderada), y C (baja importancia). A continuación, se detallan las acciones propuestas para cada categoría:

#### **Objetivos de la Propuesta**

- Mejorar la eficiencia y agilidad de los procesos de contratación pública de medicamentos.
- Promover la transparencia y la integridad en todos los aspectos de la contratación.
- Asegurar una planificación precisa y efectiva de las adquisiciones de medicamentos.
- Simplificar y agilizar los procedimientos normativos para facilitar la contratación.

#### **Propuesta**

##### **Categoría A - Alta Importancia:**

**Optimización de Procesos de Selección de Proveedores (A):** Revisar y mejorar los procesos de selección de proveedores mediante la aplicación de criterios claros y transparentes. Establecer evaluaciones periódicas de desempeño para los proveedores existentes y promover la competencia para asegurar la calidad y eficiencia en la adquisición de medicamentos.

**Implementación de Tecnologías de la Información (A):** Adoptar una plataforma digital más avanzada para la gestión de contrataciones públicas, que permita una mayor transparencia, trazabilidad y eficiencia en los procesos. La tecnología puede facilitar la comunicación con proveedores, agilizar la presentación de ofertas y mejorar el seguimiento de contratos.

##### **Categoría B - Importancia Moderada:**

**Capacitación Continua del Personal (B):** Brindar capacitación continua al personal encargado de la contratación pública para asegurar que estén actualizados en las mejores prácticas, regulaciones y tecnologías emergentes. Esto contribuirá a la eficiencia en la toma de decisiones y a la identificación de oportunidades de mejora.

**Revisión y Estandarización de Contratos (B):** Realizar una revisión exhaustiva de los contratos existentes, estandarizar cláusulas y condiciones para agilizar el proceso de contratación y reducir posibles ambigüedades. Esto garantizará una mayor claridad en las expectativas y responsabilidades de ambas partes.

##### **Categoría C - Baja Importancia:**

**Monitoreo de Inventario y Consumo de Medicamentos (C):** Implementar un sistema de monitoreo de inventarios que permita un seguimiento en tiempo real del consumo de medicamentos. Aunque es menos

crítico en el proceso de contratación, un monitoreo efectivo contribuirá a una planificación más precisa y evitará la obsolescencia de productos.

## **Discusiones**

Posteriormente de haber recabado los datos referentes al proceso de gestión de inventarios de medicamentos y aplicar la encuesta a un total de 50 servidores públicos de esta entidad administrativa. Se pudo determinar que existen falencias dentro del área administrativa en el proceso de gestión de inventarios de medicamentos.

En primer lugar, existe un consenso mayoritario entre los encuestados sobre la importancia de una gestión efectiva de inventarios en la atención médica. La mayoría reconoce que una gestión ineficiente de inventarios podría tener repercusiones negativas en la disponibilidad de medicamentos necesarios para el tratamiento de pacientes. Esta percepción subraya la relevancia crítica de contar con una gestión de inventarios bien planificada y ejecutada en el sector de la salud. Un hallazgo relacionado es la opinión generalizada de que una gestión efectiva de inventarios es esencial para determinar las necesidades reales de adquisición de medicamentos. Esta comprensión pone de manifiesto la interdependencia entre la gestión de inventarios y la planificación de adquisiciones. Para garantizar que las unidades de salud tengan los medicamentos necesarios, es de gran importancia contar con un proceso de gestión de inventarios preciso y actualizado.

La disposición de la mayoría de los encuestados a implementar reformas en los procedimientos institucionales para mejorar la gestión de inventarios y la contratación pública es un indicador positivo. Esto sugiere un reconocimiento generalizado de que existen áreas de mejora y una voluntad de abordarlas, sin embargo, estas reformas deben ser planificadas y ejecutadas de manera cuidadosa y estratégica para garantizar un impacto positivo en el proceso de gestión de inventarios.

Analizando la revisión literaria, se puede notar que en el caso de la experiencia del personal guarda relación con el argumento de artículo publicado por el Portal de negocios Esan, que los responsables de las instituciones están cada vez más enfocados en la gestión de los inventarios ya que están directamente relacionados con la gestión de compras públicas; éstos procesos afectan directamente en la gestión del departamento de compras y representan montos que a su vez pueden representar un porcentaje significativo de sus activos, considerando el criterio Hernández y Sandro (2015) es cuando las entidades de la administración pública contratan un bien, un servicio, o una ejecución de una obra, para la satisfacción de una necesidad propia y cumplir con una finalidad pública propia del Estado, enfocado en la satisfacción de las necesidades de la sociedad.

## **Conclusión**

A través de un análisis exhaustivo de la gestión de inventarios y una propuesta para mejorar la contratación pública de medicamentos, se determina que es fundamental implementar medidas que permitan un control más eficiente de los inventarios y una adquisición más transparente y eficaz de los medicamentos necesarios. Esto incluye la implementación de sistemas de seguimiento en tiempo real, el establecimiento de criterios claros y objetivos para la adquisición y distribución de medicamentos, así como la promoción de la colaboración entre los diferentes actores involucrados en el proceso. Al mejorar la gestión de inventarios, se logrará una reducción de costos, una optimización en la utilización de recursos y una mejor atención a las necesidades de salud de la población. Es imperativo que las autoridades competentes tomen acción en este sentido, garantizando así el acceso equitativo a medicamentos de calidad y contribuyendo al bienestar general de la sociedad.

La influencia de la rotación de inventarios en los procesos de contratación pública se reconoce ampliamente, subrayando la importancia de mantener un equilibrio adecuado en los niveles de inventario. Además, se observa una preocupación por la celeridad en los procesos de contratación pública, con la mayoría favoreciendo plazos de menos de 15 días. La disposición generalizada a implementar reformas en los procedimientos institucionales refleja una mentalidad abierta hacia la mejora continua. Por último, se reconoce que el desconocimiento de las actividades institucionales puede obstaculizar el desarrollo de los procesos de contratación pública, resaltando la importancia de la capacitación y la comunicación efectiva dentro de la organización.

### **Fortalezas y Limitaciones**

Las fortalezas de esta investigación radican en la relevancia de los hallazgos obtenidos para la Dirección Distrital 09D12 Balao Naranjal Salud y otras instituciones de salud que enfrentan desafíos similares en la gestión de inventarios y la contratación pública de medicamentos. Los resultados de esta investigación proporcionan una visión valiosa de las percepciones y opiniones del personal involucrado en estos procesos, lo que puede servir como base para la toma de decisiones informadas y la implementación de mejoras.

Sin embargo, también hay limitaciones a considerar; en primer lugar, ésta investigación se centra en una sola institución de salud, lo que puede limitar la generalización de los resultados a otras organizaciones con contextos y características diferentes. Además, la encuesta se realizó en un entorno específico y en un momento determinado, por lo que las percepciones y opiniones del personal pueden cambiar con el tiempo o en diferentes situaciones.

Además, la metodología cuantitativa utilizada en esta investigación puede no captar completamente la complejidad de los procesos de gestión de inventarios y contratación pública, y algunas perspectivas importantes podrían haberse pasado por alto. Sería beneficioso complementar este estudio con enfoques cualitativos que permitan una comprensión más profunda de las experiencias y desafíos enfrentados por el personal involucrado en estos procesos.

### **Futuras Líneas de Investigación**

**Estudios de Caso Comparativos:** Realizar investigaciones similares en otras instituciones de salud para comparar las prácticas de gestión de inventarios y contratación pública, identificando similitudes y diferencias en los desafíos y soluciones implementadas.

**Evaluación de Impacto:** Realizar estudios que evalúen el impacto de las reformas y mejoras implementadas en la gestión de inventarios y contratación pública en instituciones de salud, centrándose en indicadores de eficiencia, disponibilidad de medicamentos y calidad de la atención.

**Evaluación de Tecnologías:** Investigar el impacto de la adopción de tecnologías de la información y software especializado en la gestión de inventarios y contratación pública en el sector de la salud, analizando su eficacia y eficiencia.

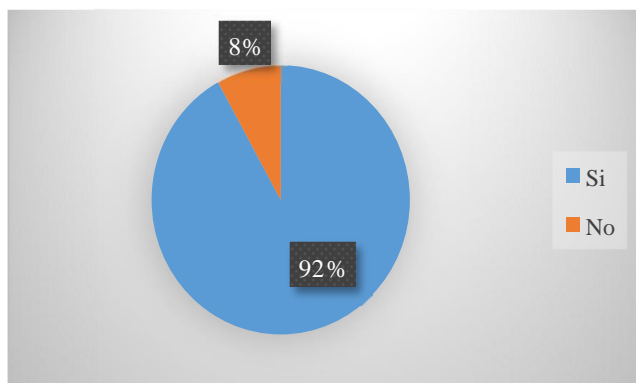
## APÉNDICES

### Encuesta: Encuesta sobre la Gestión de Inventarios a la Dirección Distrital 09D12 Balao Naranjal Salud

1. ¿Considera que una gestión ineficiente de los inventarios de medicamentos podría comprometer la disponibilidad de medicamentos necesarios para la atención médica?

Figura 1.

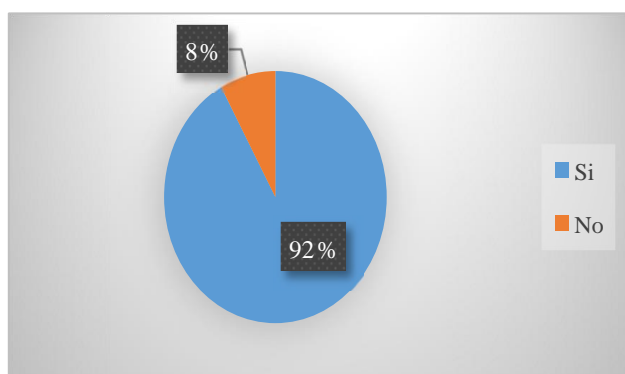
Gestión eficiente



2. ¿Opina que una gestión efectiva de inventarios es esencial para determinar las necesidades reales de adquisición de medicamentos en las unidades de salud?

Figura 2.

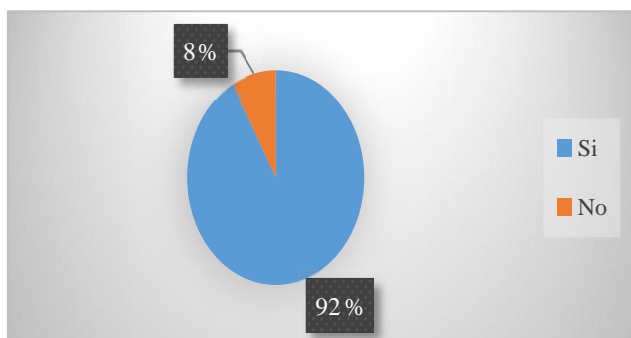
Necesidades reales de adquisición



3. ¿Cree que los flujos de procesos actuales en la gestión de inventarios de medicamentos en su institución son óptimos?

Figura 3.

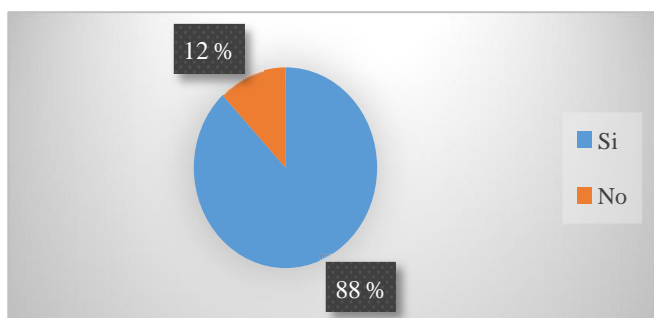
Flujos de proceso



4. ¿Considera que la rotación de inventarios puede influir en los procesos de contratación pública de medicamentos o en el funcionamiento general de la institución?

Figura 4.

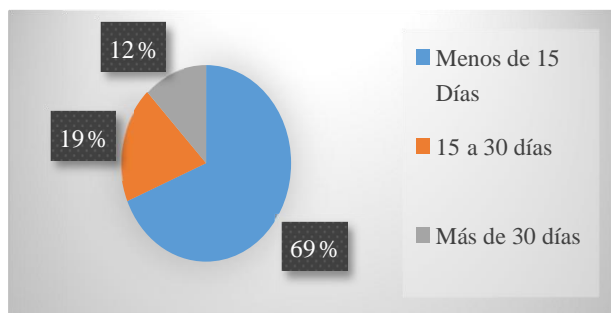
Rotación de inventarios



5. En su experiencia, ¿cuánto tiempo considera usted ideal para llevar a cabo un proceso de contratación pública para la adquisición de medicamentos?

Figura 5.

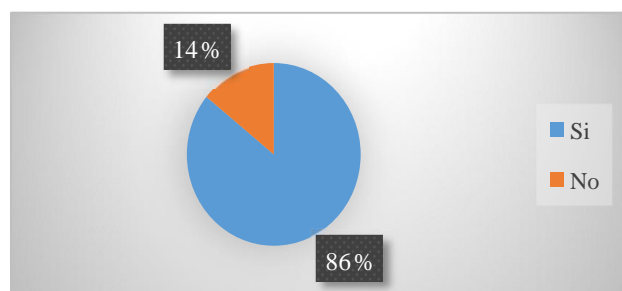
Tiempo para la contratación pública



6. ¿Cree que deberían implementarse reformas en los procedimientos de su institución para mejorar la gestión de inventarios y la contratación pública de medicamentos?

Figura 6.

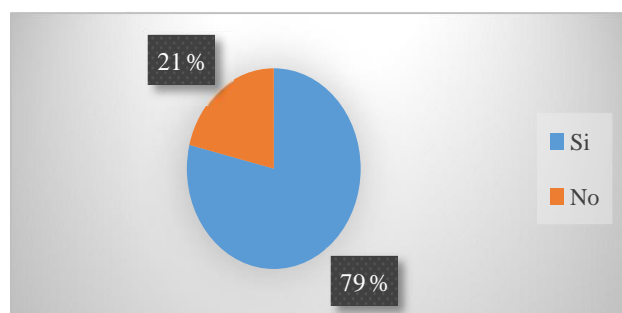
Implementación de reformas



7. ¿Cómo percibe la influencia del desconocimiento de las actividades institucionales en la obstaculización del desarrollo de los procesos de contratación pública para la adquisición de medicamentos, en base a los hallazgos revelados durante el análisis de la gestión del sistema de inventarios?

Figura 7.

Actividades institucionales



## Referencias

Arteaga, S., Intriago, D. & Mendoza, A. (2016). La ciencia de la administración de empresas. Dominio de las ciencias, 2(4), 421-431. <https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/265/314>

Benedetti, P., Llamas, C. (2016). El riesgo inherente al proveedor como criterio preventivo en la contratación pública. Derecho del Estado (37), 95-125. <http://www.scielo.org.co/pdf/rdes/n37/n37a03.pdf>

Bueno, R., Ramos, M., & Berrelleza, C. (2018). Elementos Básico de la Administración. México D.F., México: UAS / Dirección General de Escuelas Preparatorias. <http://uprid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1935>

Calderón J., Huilcapi R., Montiel, A., Mora, E., & Naranjo, G. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. Pro Sciences, 2(7), 15-22. <http://www.journalprosciences.com/index.php/ps/article/view/43/52>

Cano, A. (2017). La Administración y el Proceso Administrativo. Bogotá, Colombia: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Facultad de Ciencias Económica y Administrativas. <https://ccie.com.mx/wp-content/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>

Castro, K. (2020). Evaluación de la situación de los inventarios y aplicación de un modelo de gestión de la farmacia institucional de una institución de salud estatal de tercer nivel de Guayaquil. Universidad católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15410/1/T-UCSG-POS-MGSS-262.pdf>

Collado, A., Barreto, K. (2019). Propuesta de política óptima de compras para medicamentos en droguería del departamento de salud de Vicuña. Revista de análisis económico. Vol., 34. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-88702019000200001](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-88702019000200001)

Cubides, J., Suarez, P. (2018). Diseño de una política de inventario para los medicamentos en el hospital regional de Sogamoso. Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia. <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/handle/001/2523/TGT-1105.pdf;jsessionid=8470E2CAE5A23097EA27CC65A42C9D48?sequence=1>

Díez, S. (2017). Las cláusulas sociales de contratación pública. Anuario de la Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Madrid (AFDUAM)(21), 195-219. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/686468>

Drucker. (1996). La gestión en un tiempo de grandes cambios. Barcelona: Edhasa.

Esan, C. (2020). <https://www.esan.edu.pe>. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntesempresariales/2016/06/gestion-de-inventarios-y-almacenes/>

ESPINAL, A. (2010). GESTIÓN DE ALMACENES Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN. Estudios Gerenciales, 148.

Galinelli, B., & Migliore, A. (2015). Administración y gestión pública ¿De qué hablamos cuando hablamos de gestión? En Estudios sobre Gestión Pública. Aportes para la mejora de las organizaciones estatales en el ámbito provincial (págs. 13-34). Buenos Aires, Argentina: Subsecretaría para la Modernización del Estado. <https://core.ac.uk/download/pdf/76489503.pdf#page=11>

Gonzalez, A. (2016). La nueva gestión pública y sus limitaciones. Obtenido de Flacso Ecuador: <https://www.flacsoandes.edu.ec/agora/62818-la-nueva-gestion-publica-y-sus-limitaciones>

Hernández, P. (2015). Apuntes Sobre la Reforma en Materia de Contratación Pública. Derecho y sociedad. Asociación civil(44), 99-107. <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/14392/15007>

Jiménez, J. & Hernández, S. (2002). arco Conceptual de la Cadena de Suministro: Un nuevo enfoque logístico. México D.F: Instituto Mexicano del Transporte, Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

Lorca, S., Carrera, X., & Casanovas, M. (2016). Análisis de herramientas gratuitas para el diseño de cuestionarios on-line. Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación (49), 91-104. 2020, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36846509007>

Martínez, S. (2021). Diseño de un sistema de evaluación de la eficiencia del abastecimiento del patronato hospital santo tomas de Panamá. Vol, 4. Pp, 62-81. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/221/2212240005/html/index.html>.

Moreno, R., Castro, J. (2020). Optimización de la gestión de inventarios de fármacos en la red de hospitales del SSMSO con experiencia piloto en la farmacia del CDT del complejo asistencial DR. Sotero del Rio. Memoria para optar al título de ingeniero civil industrial. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/175891/Optimizacion-de-la-gestion-deinventarios-de-farmacos-en-la-red-de-hospitales-del-SSMSO-con.pdf?sequence=3>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2018). Combate a la colusión en las compras públicas del IMSS: Impacto de las recomendaciones de la OCDE. Obtenido de <https://bit.ly/3fnNjdM>

Sampieri, R., Fernández, C., Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación (Sexta ed.). México D.F., México: McGraw-Hill / Ineramericana EditoresS, S.A.<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-lainvestigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Suarez, J., Clemente, J., Falla, J. (2021). Propuesta de diseño de la cadena de suministro de productos farmacéuticos y dispositivos médicos para el sector público a partir de un modelo conceptual. Trabajo de investigación presentado para optar al grado académico de Magister en Gestión pública. [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3208/BellidoJose\\_Tesis\\_maestria\\_2021.pdf?sequence=1](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3208/BellidoJose_Tesis_maestria_2021.pdf?sequence=1)

Toscano, P. (2019). Análisis del manejo presupuestario y su incidencia en la gestión de inventarios de medicamentos del distrito de salud 12D06 BUENA FE. Universidad técnica estatal de Quevedo. <https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/f7e76f1e-fb6a-4693-b8d3e6d12d2e2e61/content>

Vargas, J. (2022). Análisis de la Gestión de Abastecimiento en la Logística Hospitalaria. Revista científica Anfibios. <http://www.revistaanfibios.org/ojs/index.php/afb/article/view/117/156>

Zavala, E., Estrada, W., Martinez, M. (2021). Propuesta de mejora de la gestión logística aplicando la metodología Lean Healthcare en el are de almacén del hospital de Bellavista San Martin. <http://repositorio.autonmadeica.edu.pe/bitstream/autonmadeica/1889/1/Huber%20Trigoso%20Escriba.docx.pdf>